

Мосюра А. І.,
*Житомирський державний
університет імені Івана Франка*

ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

У статті розкрито проблеми підготовки керівника загальноосвітнього навчального закладу. Висвітлено основні причини виникнення зазначених проблем. З'ясовано, що вивчення проблеми професійної підготовки керівника загальноосвітнього навчального закладу сприяє удосконаленню системи підготовки менеджерів освіти та визнання управлінської діяльності як професійної, а керівника як менеджера навчального закладу.

Якість професійного становлення та розвитку особистості керівника шкіл багато в чому визначає характер і долю модернізації шкільної освіти, сприяючи приведенню її в відповідність до сучасних життєвих потреб країни.

Актуальність теми. В спектрі підготовки та перепідготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ) реформування системи освіти викликає почуття незадоволеності та невідповідності до стрімкого розвитку ХХІ століття. Професійна освіта керівника ЗНЗ віддалена від реального стану навчальних програм, сучасних наукових досліджень, теорій і методів управління навчальним закладом, вітчизняного та зарубіжного досвіду у сфері управління освітою. Зважаючи на це, пріоритетними завданнями перед сферою освіти, як зазначається у Національній доктрині розвитку освіти та Законі України „Про загальну середню освіту” є розвиток людського потенціалу, забезпечення нового рівня якості підготовки спеціалістів, формування високоосвіченої особистості [5, с. 16].

У ХХІ столітті міжнародна комісія зауважила, що майбутнє людства залежить прямо пропорційно від розвитку кожної особистості. ЮНЕСКО пропонує перейти від класичного поняття «людські ресурси» до концепції „компетентності людини”, яка передбачає всебічне врахування її інтересів:

- оволодіння професійною компетентністю;
- знаннями;
- уміннями;
- навичками необхідними для охорони та поліпшення здоров'я, розвитку культури, захисту навколишнього середовища, конкурентоспроможності на ринку праці [7].

Постулатом сучасної науки управління персоналом підприємства стає забезпечення кваліфікованими кадрами. Формою практичної реалізації цієї аксіоми є пошук, розвиток й ефективне використання менеджерів, які розуміються на „глобальному порядку”, спроможні прогнозувати зміни в розвитку світових ринків та ефективно управляти в сучасних реаліях мінливого зовнішнього середовища [1].

Зважаючи на ці причини виникає нагальна потреба в модернізації підготовки, перепідготовки та підвищенні кваліфікації керівників

загальноосвітніх навчальних закладів, у створенні команди професіоналів-управлінців у галузі загальної середньої освіти.

Оскільки всі цілі організації досягаються через людей, тому саме професійна підготовка керівників має бути на першому місці серед інших компонентів управління навчальним закладом. У зв'язку з цим на сучасному етапі розвитку системи управління навчальними закладами в Україні особливого значення набуває об'єктивна оцінка та аналіз системи підготовки менеджерів освіти.

Вихідні передумови. Питання управління загальноосвітніми навчальними закладами висвітлено у працях Є. Березняка, Ю. Васильєва, Г. Горської, Г. Єльнікової, М. Захарова, Б. Кобзаря, Ю. Конаржевського та ін.

Зростанню рівня професійної компетентності менеджерів усіх ланок і підвищенню управлінської культури присвячено багато досліджень як вітчизняних учених А. Алексюка, І. Бега, В. Галузинського, В. Григори, Л. Даниленко, В. Демчука, М. Євтуха, Г. Єльнікової, І. Зязюна, О. Касьянкової, О. Мармази, Н. Ничкало, В. Паламарчук та ін., так і зарубіжних Г. Емерсона, А. Файоля, Ф. Герцберга, А. Маслоу, Ф. Тейлора та ін.

Водночас, як засвідчує аналіз літературних джерел, все більше постає з кожним днем проблем підготовки керівників ЗНЗ. Саме тому **метою нашої статті** є вивчення, висвітлення та пошук рішень основних проблем підготовки керівників ЗНЗ.

Завдання статті: представити та охарактеризувати основні проблеми підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів; з'ясувати основні причини виникнення проблем підготовки керівників ЗНЗ.

Виклад основного матеріалу. Питання надання професійного статусу керівникові школи постало на початку 90-х років. Безперечно основну роль у забезпеченні розвитку освіти відіграють керівники навчальних закладів, від компетентності, професіоналізму яких залежить успіх вирішення навчальними закладами завдань, визначених не лише державою, а й сучасною суспільною ситуацією.

Досвід свідчить, що ефективність роботи школи і задоволення освітніх проблем залежить саме від рівня управління навчальним закладом. Саме професіоналізм управлінця стає рушійним фактором розвитку школи.

В 1995 році у Великій Британії вперше заговорили про „Національну професійну кваліфікацію для директорів”, НПКД (National Professional Qualification for Headship, NPQH) [8]. Вона була введена в 1997 році як програма, що допомагає охочим стати директорами, підготуватись до цієї посади. З кожним роком НПКД постійно змінюється, але з 2000 року вона вже стала обов'язковою. Її учасники витрачають від одного до трьох років для того, щоб пройти від первинної оцінки їх індивідуальних потреб до підсумкової атестації відповідно до національних стандартів.

Для реалізації даного проекту по всій країні в різних регіонах було створено 10 навчальних центрів, що працювали за єдиним уніфікованим

планом. Центри були відкриті на базі університетів при фінансовій підтримці місцевих управлінь освітою й уряду країни.

Навчальна програма побудована на основі Національних стандартів для директорів (National Standards for Headteachers). Прийняті після широкого обговорення та переробки, вони стали орієнтиром для вивчення й оцінки якостей, потреб вчителів і директорів [8].

В Україні існуюча практика показує, що на посаду керівника ЗНЗ призначаються педагоги, переважна більшість яких має тільки вищу педагогічну освіту. Саме тому виникає протиріччя між змістом освіти керівника та змістом професійної діяльності, яку він має здійснювати. Вищої педагогічної освіти недостатньо для формування належного рівня управлінської компетентності. Управлінська діяльність керівника ЗНЗ потребує визнання її професійною, як і у всьому світі, а керівника – менеджером і лідером.

Аналіз наукових джерел дає змогу стверджувати, що компетентнісний підхід визначає одну з важливих складових якості сучасної освіти [2, 4]. Тому поняття „компетентність в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом” розглядається нами як сукупність психічних та психофізіологічних особливостей керівників, що дозволяють цілеспрямовано і планомірно впливати на зовнішнє та внутрішнє середовище закладу з метою організації та координації діяльності школи, правильного здійснення навчально-виховного процесу та перспективного, ефективного розвитку ЗНЗ.

Професійна діяльність керівника школи вимагає спеціальної підготовки, певних професійно значущих якостей, професійної компетентності, управлінської культури. Управлінська компетентність як основа професійної діяльності керівника школи характеризується особливостями усвідомлення поведінки та діяльності людей в організації. В особистісному плані управління визначається певними особливостями, якостями та стилем діяльності керівника, що безпосередньо впливають на організацію співробітництва працівників у досягненні загальної мети організації [3, с. 13].

Зважаючи на це, доречним є вивчення організаційно-педагогічних особливостей діяльності та підготовки керівників ЗНЗ як менеджерів освіти. В. Чугаєвський вказує, що професійна компетентність керівника школи визначається сукупністю таких головних компонентів:

- знання, необхідні для даної педагогічної діяльності або посади;
- уміння і навички, необхідні для успішного виконання функціонально-посадових обов’язків;
- професійні, ділові та особистісно значущі якості, що сприяють якнайповнішій реалізації власних сил, здібностей і можливостей у процесі виконання функціонально-посадових обов’язків;
- загальна культура, необхідна для формування гуманістичного світогляду, визначення духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і естетичних принципів особистості;
- мотивація професійної діяльності [10].

На нашу думку, саме ці складові професійної компетентності керівника школи мають бути покладені в основу навчального плану підготовки, перепідготовки та підвищення рівня кваліфікації менеджерів освіти ЗНЗ. Базовий (галузевий) стандарт професійної діяльності директора школи має включати такі основні компоненти управлінської діяльності:

- бачення стратегії та розвитку, керівництво і моніторинг освітнього процесу;
- мотивація та управління персоналом, управління розвитком та фінансами;
- внутрішня та зовнішня комунікація.

Кожна з цих функцій характеризується системою знань, умінь та проявами професійної готовності і культури керівника.

В. Григораш, О. Касьянова та О. Мармаза [9] розробили професіограму керівника сучасної школи. У її науковому обґрунтуванні вчені опиралися на певні теоретичні засади, зокрема:

1) діяльність керівника школи, як система, що має мету, внутрішню структуру, певний характер зв'язків між структурними компонентами, особливості стосунків із зовнішнім середовищем;

2) управлінський характер діяльності керівника освітнього закладу, мета якої полягає в координації зусиль усіх учасників навчально-виховного процесу, впорядкуванні та розвитку школи;

3) освітній заклад як об'єкт діяльності, що і зумовлює специфіку управлінської діяльності директора школи на відміну від інших об'єктів (підприємств, фірм, організацій тощо); тому діяльність керівника школи розглядається з позиції теорії управління освітнім закладом.

Знання закономірностей і принципів економічного розвитку є необхідною передумовою науково обґрунтованого управління сучасною школою, що дає керівникам шкіл змогу впевнено приймати управлінські рішення, визначати стратегію й тактику розвитку педагогічної системи школи, раціонально використовувати матеріальні, фінансові та людські ресурси [10]. Саме тому управління ЗНЗ буде більш ефективним за умови використання керівниками закономірностей і технологій менеджменту й маркетингу. З огляду на це, у навчальних планах підготовки освітніх менеджерів спеціальності „Управління навчальним закладом” мають бути такі дисципліни як: „Менеджмент організацій”, „Стратегічне управління”, „Менеджмент інновацій”, „Менеджмент персоналу”, „Маркетинг в освіті та зв'язки з громадськістю”, „Фінансовий менеджмент”, які визначають загальну стратегію менеджменту. Їх зміст повинен бути адаптованим до специфіки функціонування ЗНЗ різних типів та форм власності.

Проте сьогодні, окрім оволодіння теоретичними та практичними навичками управління, керівнику ЗНЗ необхідно спиратись на громадсько спрямоване управління, що передбачає залучення громадськості до співпраці та встановлення рухомої рівноваги між запитами громади і наданням освітніх послуг ЗНЗ із метою досягнення оптимального результату в саморозвитку учасників навчально-виховного процесу та громади.

На жаль, в Україні сьогодні недостатньо приділено уваги розвитку професійної компетентності керівника ЗНЗ. Саме тому директори самостійно мають шукати ефективні шляхи самовдосконалення, саморозвитку та набуття досвіду, з метою передбачення та подолання проблем та труднощів. Найбільш ефективними й доцільними масовими формами підвищення професійної компетентності керівників ЗНЗ є: *наради, конференції, педагогічні виставки, школа резерву керівних кадрів загальноосвітніх навчальних закладів* [6, с. 21]. Підвищенню професійної компетентності керівників сприяють групові організаційно-педагогічні форми діяльності: *семінари, школа управлінської майстерності, школа молодого директора тощо*.

Одними із шляхів подолання даної проблеми є підготовка керівників ЗНЗ шляхом підвищення кваліфікації новопризначених керівників, або шляхом підготовки їх у спеціальних школах. Школи підготовки резерву керівних кадрів закладів освіти, спрямовують свою діяльність на відбір та підготовку талановитих педагогів, спроможних і бажаючих побудувати професійну кар'єру. В результаті чого вони оволодівають основами освітнього менеджменту, а місто забезпечується резервом висококваліфікованих конкурентоспроможних керівних кадрів. У сучасних суспільних умовах, в умовах зміни поколінь педагогів і плинності складу керівників шкіл саме цей шлях набуває особливої ваги. Підвищення кваліфікації новопризначених керівників належить до більш традиційного та освоєного як у теоретичному, так і практичному аспектах.

Висновки. Таким чином до проблем підготовки керівників ЗНЗ, ми вважаємо, доцільним віднести:

- професійну підготовку керівників відповідно займаній посаді;
- належну професійну компетентність керівника ЗНЗ;
- встановлення рухомої ефективності роботи школи, задоволення освітніх проблем та запитів громади.

Отже, враховуючи реформаційні та модернізаційні процеси в системі освіти ми виділили основні проблеми підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів. З'ясували, що причиною виникнення даних проблем є реформування системи освіти та переосмислення керівника школи не як вчителя, а як менеджера навчального закладу.

Список використаних джерел

1. Cooke F. L. HRM, Work and Employment in China / Fang Lee Cooke. - the USA : New York, Routledge, the Taylor&Francis Group, 2005. - 237 p.
2. Бех І. Д. Компетентнісний підхід у сучасній освіті. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ipv.org.ua/component/article/8-beh/56-2012-09-04-22-32-01.html>
3. Васильченко Л. Управлінська культура керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти. [Електронний ресурс] // Освіта.ua (Вид-во «Плеяди»), 2008. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manage/1181/>.
4. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону: монографія / Л. М. Ващенко. – К.: Видавниче об'єднання «Тираж», 2005. – 380 с.
5. Закон України «Про загальну середню освіту»: за станом на 1 жовт. 2010 р. / Верховна Рада України // Освіта України: нормативна база. – К.: КНТ, 2010. – С. 93-116.

6. Маслов В. І. Психологічна основа моделі компетентності директора школи // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2003. – № 1. – С. 12.
7. Полякова Г. К. Інновації в управлінні ЗНЗ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://edu-post-diploma.kharkov.ua/index.php?option=com_smf&Itemid=99999999&topic=44.5;wap2
8. Байбородова С. В.. Підготовка керівників освіти у Великій Британії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://osvita.ua/school/manage/general/31205/>
9. Управління навчальним закладом: Навчально-методичний посібник / у двох частинах. Ч.1. Абетка менеджера освіти / О. І. Мармаза, О. М. Касьянова, В. В. Григораш та ін. – Харків: Веста: Видавництво «Ранок», 2003. – 160 с.
10. Чугаєвський В.Г. Керівник навчального закладу: проблеми підготовки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Mnf_2010_2_22%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Mnf_2010_2_22%20(1).pdf)